

5. Социально-экономические риски: диагностика причин и прогнозные сценарии нейтрализации / Под ред. В. А. Черешнева, А. И. Татаркина. – Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2010. – 1200 с.

И. В. Шувалов, М. В. Кожевников,
Уральский федеральный университет, Екатеринбург, Россия

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

The article investigates the applicability of the business model concept for sustainable development of energy companies. It has been shown that the business model is an effective instrument for resolving conflicts «commercial interests – social responsibility», which often observed in different activities of energy companies and manufacturers of power equipment operating in competitive markets. The article considers the business model of the company SolarCity, engaged in manufacturing of solar cells.

Целью большинства современных промышленных компаний, в том числе энергетических, является максимизация прибыли для своих акционеров, в результате чего социальная ответственность и экологические результаты деятельности предприятий отходят на второй план [1]. Такое положение вещей побудило исследователей к рассмотрению новых принципов работы предприятий, которые бы позволили снять данное ограничение. Были предложены Концепция Устойчивого Развития и, как ее дальнейшее развитие, Концепция Общих Ценностей, разработанная Майклом Портером [2, 3].

Устойчивое развитие предполагает, что удовлетворение текущих потребностей человечества не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности [4]. Исходя из концепции, предложенной Портером, рынки формируются не только под влиянием экономических, но и социальных факторов. Портер предлагает рассматривать социальную ответственность бизнеса не как вынужденную статью затрат, которая не приносит компании никаких преимуществ, а как долгосрочный источник доходов компании. От компаний требуется шире смотреть на потребности своих клиентов и общества в целом, а также находить

способы решения общественных проблем. Выстраивая такого рода отношения с клиентами и поставщиками, компании способствуют появлению более прозрачных и честных рынков, повышению качества товаров и покупательской способности. В результате, включение бизнеса в решение проблем общества должно стать «одним из самых мощных факторов роста мировой экономики» [3].

Эффективным инструментом для изменения принципов работы бизнеса является концепция бизнес-модели. Существует множество вариантов трактовок понятия «бизнес-модель», однако все больше ученых сходятся во мнении, что данная концепция отражает ключевые аспекты ведения бизнеса, *необходимые для создания и присвоения потребительской ценности*. Анализ различных исследований в области бизнес-моделирования [5–9] позволяет определить бизнес-модель как *целостное представление ключевых действий компании по созданию, потреблению и присвоению ценности при взаимодействии с клиентами и стейкхолдерами*.

В большинстве случаев наиболее надежный способ ведения бизнеса – модель прямой продажи конечным пользователям продукта, однако в силу особенностей производства, потребления и коммерциализации продукта в ряде отраслей, такая схема бизнеса может попросту «не работать», т. е. быть не эффективной или вовсе убыточной. С такими проблемами сталкиваются производители инновационных продуктов (даже тех, которые отвечают принципам устойчивого развития), а также компании высокотехнологичного сектора (например, энергетические), основной товар которых весьма специфичен, зачастую представляет уникальный гибрид услуг и физических продуктов и реализуется на сложно организованных рынках.

Анализ бизнес-модели предприятия позволяет понять, каким образом можно нивелировать недостатки продукта, а также укрепить его преимущества. В целом, такого рода анализ необходим при внедрении новшеств, а также в ситуациях, в которых известные способы взаимодействия с участниками не позволяет создать стабильно функционирующий бизнес [5, 6].

С точки зрения устойчивого развития ценность бизнес-моделей состоит в том, что они позволяют отразить те взаимодействия с партнерами, которые находятся вне поля зрения традиционных для бизнеса инструментов, таких как стратегия или организационное проектирование. Бизнес-модель отражает, прежде всего, взаимодействия на уровне ценности, что совсем не обязательно требует наличия каких-либо затрат; при этом покупатели – далеко не единственные ключевые участники взаимодействия. Анализ бизнеса на таком уровне предлагает множество новых вариантов для кооперации и соответственно расширяет возможности компаний по реализации новых идей и технологий, которые как раз и могут способствовать решению социальных и экологических проблем, росту клиентоориентированности и закономерному увеличению прибыли [10].

SolarCity является примером того, как анализ на уровне бизнес-модели стал определяющим фактором успеха компании. Бизнес SolarCity – продажа солнечных батарей. Компания была основана в 2006 г., и уже в 2013 г. была вторым предприятием в США в своем рыночном сегменте. Когда большая часть компаний, занимавшихся продажей солнечных батарей, обанкротилась после резкого снижения цен конкурентами из Азии, SolarCity использовала существующую технологию, но эксклюзивную бизнес-модель для преодоления существующих недостатков основной продукции [11].

Рынок оборудования для солнечной энергетики характеризуется высокой динамикой и ростом глобальной конкуренции. Общий размер рынка в 2014 г. составлял порядка 24 млрд долл., а к 2021 г. ожидается, что он вырастет в 7,5 раз – до 180,7 млрд долл. [12]. Данный рост связывают как с дестабилизацией цен на рынке углеводородов, так и с государственным стимулированием использования экологически чистых источников энергии. Так, в США в ближайшие годы отрасль ждет масштабная господдержка путем предоставления налоговых кредитов и дополнительного частного-государственного финансирования. В свою очередь Китай объявил о планах по созданию установки мощностью 70 ГВт к 2017 г., что в два раза больше

текущей мощности Германии. Эксперты сходятся во мнении, что именно Китай станет тем рынком, который произведет революцию в энергетике [13, 14].

К преимуществам солнечных батарей над другими способами получения энергии можно отнести: экологичность; относительная доступность (для разных регионов плотность излучения различается не более чем в два раза); неисчерпаемость запасов энергии; низкие расходы на эксплуатацию [15]. Основная проблема данной технологии, как для жителей частных домов, так и для предприятий и бизнес-структур, связана с высокими первоначальными затратами на солнечные батареи. Учитывая этот факт, SolarCity передает солнечные батареи в лизинг, распределяя первоначальные затраты на несколько лет. Так как установка солнечных батарей требует получение разрешения от городских властей, компания приняла решение сотрудничать с застройщиками для *заблаговременной* установки солнечных батарей, несмотря на то, что основными пользователями данного энергетического оборудования являются именно жители домов. SolarCity помимо данной особенности отличает полное сервисное обслуживание, куда входит разработка, финансирование и установка систем из солнечных батарей. SolarCity обеспечивала гарантию их работы, предлагала существенные скидки на системы диагностики и мониторинга оборудования, а также на реализацию проектов реновации.

Несмотря на риски, обусловленные значительной дифференциацией бизнес-модели по сравнению с конкурентами, решение одновременно изменить характер ряда ключевых взаимодействий с участниками бизнеса позволило многократно увеличить ценность технологии, а компании занять лидирующие позиции на рынке США [16].

ЛИТЕРАТУРА

1. Stubbs, W., Cocklin, C. Conceptualizing a «sustainability business model» // Organization & Environment. – 2008. – Vol. 21. – №. 2. – P. 103–127.
2. Brundtland, G. et al. Our Common Future («Brundtland report»). – 1987.

3. Портер, М., Креймер, М. Капитализм для всех // Harvard Business Review—Россия. – 2011. – № 3. – С. 34–52.

4. Гизатуллин, Х. Н., Троицкий, В. А. Концепция устойчивого развития: новая социально-экономическая парадигма // Общественные науки и современность. – 1998. – №. 5. – С. 124–130.

5. Teece, D. J. Business models, business strategy and innovation / David J. Teece // Long Range Planning. – 2010. – № 43. – P. 172–194.

6. Chesbrough, H., Rosenbloom, R. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies // Industrial and Corporate Change. – 2002. – № 11(3). – P. 529–555.

7. Маркова, В. Д. Бизнес-модель: сущность и инновационная составляющая // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 2. – С. 38–42.

8. Osterwalder, A. et al. The business model ontology: A proposition in a design science approach. – 2004.

9. Джонсон, М., Кристенсен, К., Кагерманн, Х. Обновление бизнес-модели // Harvard Business Review. – 2009. – №. 3. – С. 63.

10. Arend R. J. The business model: Present and future – beyond a skeumorph // Strategic Organization. – 2013. – Т. 11. – № 4. – P. 390–402.

11. Gaziulusoy, A. I. et al. Emerging Approaches in Business Model Innovation Relevant to Sustainability and Low-carbon Transitions. – Working Paper for the Visions and Pathways Project funded by the CRC for Low Carbon Living, 2014.

12. Solar, Panels: Market, Shares, Strategies, and Forecasts, Worldwide, 2015 to 2021 [Электронный ресурс]. URL : <http://www.reportsnreports.com/reports/345439-solar-panels-market-shares-strategies-and-forecasts-worldwide-2015-to-2021.html> (дата обращения 28.03.2016).

13. Солнечная энергетика – новый Клондайк? [Электронный ресурс]. URL : <http://www.vestifinance.ru/articles/53546> (дата обращения 28.03.2016).

14. Аналитический обзор развития рынка солнечной энергетики [Электронный ресурс]. URL : <http://utmagazine.ru/posts/6734-analiticheskiy-obzor-razvitiya-rynka-solnechnoy-energetiki> (дата обращения 28.03.2016).

15. Ильина, Н. А., Сабалаев, А. Н. Перспективы внедрения альтернативных источников энергии в систему электроснабжения // Міжнародний науково-технічний журнал «Світлотехніка та Електроенергетика». – 2006.

16. Hargadon A. How to discover and assess opportunities for business model innovation // Strategy & Leadership. – 2015. – Т. 43. – № 6. – Р. 33–37.